

中国における企業の賃金制度改革について

王 薇*

目 次

はじめに

I 伝統的賃金制度について

1. 国有企業のガバナンス構造
2. 伝統的賃金制度の由来
 - (1) 建国直後の大行政区を主とした賃金管理体制（1954年以前）
 - (2) 中央高度集中統一の賃金管理体制（1956年）
3. 伝統的賃金制度について
 - (1) 等級賃金制
 - (2) 大学教員および職員の賃金基準表
 - (3) 従業員の部門内における賃金等級の格差
 - (4) 伝統的賃金制度の賃金基金による賃金総額の計画と統制
4. 政治運動における賃金制度の浮沈
 - (1) 大躍進期の賃金管理（1958～1960年）
 - (2) 文化大革命期の賃金実態（1966～1976年）
5. 中国の伝統的賃金制度の特徴

II 改革下における企業賃金制度について

1. 伝統的賃金制度改革の背景
 - (1) 平等賃金をもたらした制度的要因
 - (2) 低賃金・多就業・多補助のマイナス効果
2. 賃金制度の調整と奨励金制，出来高制の復活
 - (1) 賃金制度の調整

* 学生会員（本学経営学研究科博士後期課程）

- (2) 奨励金制, 出来高制の復活
- 3. 企業賃金総額の経済効率との連動
 - (1) 企業賃金総額の経済効率との連動
 - (2) 利潤留保と留保資金の使用
 - (3) 利潤請負
 - (4) 利改税の実施及びその意義
- 4. 労働・効率と連動する企業賃金の実行
 - (1) 企業内部の賃金分配自主権のさらなる拡大
 - (2) 請負制の実施
 - (3) 賃金形態(分配方式)についての権限の企業への移譲
- 5. 職務賃金を主とする構造賃金制の実施
 - (1) 構造賃金制の実施
 - (2) 宝山鋼鉄(集団)公司における構造賃金制の事例
- 6. 近年における賃金制度改革のさらなる進展
 - (1) 職務・職能賃金制度に関する労働部の「通知」
 - (2) 賃金ガイドライン制度と年俸制の試行

結びに代えて——賃金制度改革の展望について

はじめに

1978年、中国共産党第11期第3回全国代表大会において、「改革・開放」の基本路線を打ち出したのにはじまって、今日までの20年間、中国では大きな変化が次々と起った。所有制改革に伴う経営管理の転換という根本的な変化を遂げつつ、持続的な高度成長が実現したのである。1979～94年の実質GNP成長率は年率9.8%の高率であった。これは、1953から78年の成長率6.0%を大幅に上回っている。

改革の下では、企業および従業員の労働意欲、企業の競争力と生産性を高めるために、企業における労働制度、人事制度、分配制度の三つの制度改革は全方位的に推進され、内部の経営管理システムの転換がさらに進んだ。これまでの中央集権型賃金管理体制が賃金分級管理(分権管理)体制に転換し、賃金を決定する面で、地方と企業は大きな権限を持つようになった。労働部は各地域と産業部門の賃金総額を管理するのみとなり、賃金配分の自主権は地方と企業に多く委譲された。改革後の賃金・分配制度では、賃金総額と収益の連動方式がさらに徹底し

たものになり、多くの企業が職務賃金を主とする構造賃金制、出来高制、生産高・報酬連動制などの分配方法をとっている。

本稿では、1949年から1978年にわたる伝統的賃金制度をまず顧みながら、改革以来の国家の賃金政策の変化と企業賃金制度の改革の進行状況を明らかにし、賃金制度改革のプロセス、背景、問題点などを取り上げてみたい。

I 中国における伝統的賃金制度について

中国における伝統的賃金制度を解明する前に、伝統的賃金制度を理解しやすくするため、国有企業のガバナンスを説明しておこう。

1. 国有企業¹⁾のガバナンス構造

先進国である資本主義における企業のガバナンスは、株主が経営者に対してどのような形で監査を行い、経営者の不正と不能率を防止し排除するのか、という観点で作られている。「労働者が主」の社会主義国では、企業において人民所有が原則であり、国の統治は「民主集中制」により、人民のコンセンサスを重視しつつ、それを吸い上げる形で共産党中央委員会がリーダーシップを振るう。党中央の決定は全国津々浦々に広がった共産党のネットワークを通じて伝達され、執行され、監督される。この社会主義制度のもとでの国有企業は生産・分配だけでなく、国に代って社会福祉を提供する機関として運営されている。国有企業は1個の地域社会を構成している。企業の経営者は、従業員とその家族のために、幼稚園、学校、体育館、病院などの公的サービスだけでなく、膨大な数の定年退職者の衣食住を保証し、彼らの一生涯の面倒を見なければならない。すなわち、従業員が死ぬまでの面倒を見erという意味で、「生涯雇用制」を貫いてきた²⁾。しかし、20年もわたった経済改革の進展によって、現在の中国企業は「期限を限った契約雇用制」に完全に移行しつつある。

毛沢東時代における低賃金を補う制度的装置は「平等主義」とその理念を体現する精神的刺激システムであった。毛沢東が「物質的刺激」を嫌悪していたことはよく知られている。したがって、ボーナス制や出来高制は重視されることがなく、企業内においても賃金格差が小さく、経済改革までの20年あまりの長い間、8級制といわれた労働者の賃金スケールがほとんど変わることがなく、またそのスケール内で昇進するのも非常に難しかった。

2. 伝統的賃金制度の由来

中華人民共和国は1949年10月に建国して以降、友好隣国だったソ連の経営管理モデルを導入

し、1956年においては、すでに全国統一的な雇用・賃金分配統制制度を実施した。労働力の調達や賃金分配が政府の計画に基づいて行われるようになった。

(1) 建国直後の大行政区を主とした賃金管理体制 (1954年以前)

建国初期では、従来の賃金制度を徐々に改革する方法が採られた。そのために、新しく解放された地区において留任している賃金労働者に対しては「原職原給料」の政策が採られた。ここで、「原職原給料」とは、「元の職の元の給料」を意味し、建国前の最後の3ヶ月間の平均月額を実質給料として支給することであった。ただし、当時は急激な物価上昇の問題があったために、賃金労働者の生活水準の維持の目的で、実物を基礎として給料を計算し、給料として貨幣が支払われる方法が採られた。ただし、この方法は、実物単位でもって、それに相当する賃金を計算する方法と食糧という実物単位でもって賃金を計算する方法があった。上海、西安、南京、重慶、そして中南（中部地帯の南部）各省においては前者の方法が採られ、北京、天津、山西においては後者の方法が採られた。

実物換算とは、各地方の主要な生活必需品の数品目の一定量の平均価格を1単位（分）とし、その単位によって賃金を換算し、これをそのときの公定価格で換算して貨幣で支払うという方式である。たとえば、東北の例では、石炭5.5斤、大豆0.035斤、食塩0.035斤、綿布0.22平方尺、食糧（雑穀）1.63斤の総合平均を1賃金分とした³⁾。

1950年に旧来の賃金制度を改革するための準備に着手した。まず、国有企業賃金制度としての「賃金条例（草案）」「賃金条例説明書」等の文献が起草された。その賃金条例（草案）が規定していた賃金制度は、3つの主要内容からなっていた。第1の内容は、分（地位・職責）によって賃金計算単位とすることを全国統一で行うことであった。第2の内容は、全国の賃金基準を統一することであった。第3の内容は、賃金等級数を減らすことであった。1952年前後、全国を大行政区に分け、各大行政区で賃金制度の改革を進めた。国有、地方国有企業労働者の多くは8等級賃金制度であった。各大行政区は、工業・交通企業の産業別賃金を規定していた。ただし、工業・交通企業の産業分類数は各大行政区によって異なっていた。東北・華東・西南地区は5産業、中南、西北地区は8産業、華北は9産業であった。ただし、一般に、東北地区の工業・交通企業の賃金は、同産業の一種の賃金基準となっていた。賃金改革を行うに際して、各大行政区は基本的には中央の統一方針に沿って行ったが、時間的な前後があったり、具体的な方法も異なっていた⁴⁾。

(2) 中央高度集中の統一的賃金管理体制 (1956年)

大行政区は1954年に廃止され、経済管理体制は国家が全体の経済管理をする中央集権的なものになった。企業賃金の管理権限も、労働部の統一的管理を経て、徐々に中央の主管部門に集

中するようになった。とくに、1956年に行われた全国統一の賃金改革が重要である。同年7月4日に、国務院は、賃金改革の方針、政策、改革の内容、賃金増加の速度などに対する「賃金改革に関する国務院の決定」と「賃金改革中の若干の問題に関する国務院の規定」を正式に発布した。

この賃金改革の主な内容の第1は、企業が行っていた賃金制度や国家機関、事業単位が行っていた物価手当制度を廃止し、直接貨幣を用いて賃金規準を規定する8等級制度を実行することであった。

第2の主な内容は、労働者の賃金等級制度を改良することであった。その改良の方向とは、各産業の労働者の生産技術の特徴によって異なった賃金制度を確立したり、各職種の技術の複雑さの程度によって、熟練・不熟練労働、重労働・軽労働に区別し、賃金基準に関して比較的明かな差別を行うことであった。

第3の主な内容は、企業職員の賃金等級制度を改良することであった。その改良の方向は、企業職員の職務賃金制の実行であり、企業職員（管理者、技術者）の各種職務の重要性、責任の大小、仕事の複雑さ、仕事の条件によって、異なった賃金基準を規定することであった。そのために、企業職員の賃金基準は、全国を7種類の地区に分け、産業を4種類に分けて規定された。

以上のようにして、企業としては、賃金管理や賃金分配の自主権がなくなり、全国国有企業賃金労働者の賃金制度は8等級賃金制度に統一された。賃金水準は、沿海地域の直轄都市で高く、四川、貴州の西南地域で低い。また、各地域内における最高賃金水準と最低賃金水準の格差は、一般に3.2倍であったが、賃金水準が高い沿海地域の直轄都市のその格差は、3.0倍を若干下回っていた⁵⁾。この等級賃金制度は長期間にわたって中央の極度に集中された体制の下で運営され、中央政府は賃金総額と賃金基準をコントロールするばかりでなく、統一した賃金等級、昇給時期、昇給率、昇給方法、報奨金の額を規定して直接職員に分配し、賃金と密接な関係にある企業や従業員には配分の自主権を与えなかったのである。

3. 伝統的賃金制度について

(1) 等級賃金制

① 等級賃金制

中国の伝統的賃金制度は等級賃金制である。国家機関の中では、事務員から国家主席に至るまでを25ランクに、技術者は技術員から総工師までを13ランク、大学などの教員は講師から教授までを9ランク、高校・中学・小学校教員はそれぞれ10ランクに、文化芸術、新聞、出版関係職員は15-20ランクに分け、企業の労働者は8ランクの賃金制が実施されている。

以下では中国における都市部門従業員の部門区分を説明し、企業の労働者の8ランク賃金表および大学教員の9ランク賃金表を具体的にみることにしよう。企業の8級賃金表を説明する前に、中国の都市従業員の部門区分を説明したい。

1956年6月に、政府は全国の企業、事業、政府機関の全従業員に対して全面的な賃金システムの構築を図ることになった。その主な骨子についてみると、政府機関、事業部門、企業部門の従業員を各々明らかに区分し、各部門に対して異なる賃金等級制を制定し実施する。さらに各地域の物価水準、生活水準などを考慮して全国を11の種賃金区域に分類し、賃金区域間に一定の賃金格差を付け加える。したがって、同じ部門の同じ等級の従業員であっても、居住する地域によって異なる賃金水準となる可能性がある。

つぎの表1-1は、中国における都市部門従業員の部門別区分を表したものである。

表1-1 中国における都市部門従業員の部門別区分

全従業員	1. 各階層の政府機関従業員	行政機関、司法機関、公安機関、専門職・技術者、通訳者、国家機関の雑業人員（運転手・技術労働者など）
	2. 事業部門の従業員	教育部門（小・中・高・専門・大学別）、マスコミ関係部門、衛生部門、化学研究部門、体育部門
	3. 企業部門従業員	① 企業労働者：工業企業、建築部門、鉄道・民航・通信部門、農林水部門、商業・飲食業・サービス業 ② 企業管理人員

出所：嚴善平『中国経済の成長と発展』 勁草書房 1992年、63頁。

上表において、政府機関、事業部門および企業部門の3つに分類し、さらにその分類を細く分類した。行政機関の従業員は、各人の職務・勤務する行政レベル等によって、さらに30級もの小分類に分類されることになる。特に専門職・技術者の場合、彼らの所属する企業の性格が異なると、同じ技師であっても賃金等級のレベルは大きく違ってくる⁶⁾。

また、事業部門において、部門内部に階層（たとえば、教育部門には、小学校から大学までに5つの階層がある）が存在するため、定められた賃金等級は当然違うが、同じ部門同じ階層にある従業員の間にも異なる等級体系が観察されることになる。たとえば教育部門を見ると、同じ中学校の従業員であるにもかかわらず、教員と職員は各々教員等級体系と職員等級体系に従わなければならない。しかも、このような厳密な等級区分は、企業部門従業員の間にも存在しているのである⁷⁾。

② 企業の8級賃金等級制

企業の8級賃金等級制とは、企業における各労働者を熟練資格にもとづく職種に応じて等

級に分類し、初級労働者（熟練資格を持たないものであって1級労働者をいう、8級は最高である）に基準賃率を与え、このようにすることによって、すべての労働者の賃金を表示するものである。したがって、第1級は、熟練資格を持たない労働者に当られる。等級が上るにつれて順次高くなる。労働者の熟練資格が向上すれば等級が向上し、賃金の支払いも高額となる。

③ 企業の8級賃金等級表

8級賃金等級表には、4種類のものがある。

- a 通増累進係数をもつ8級賃金等級表。各級の賃金は各級係数間の差の百分比づつ累進的に上昇する。級が上るにつれて通増する（表1-2参照）。
- b 統一累進係数をもつ8級賃金等級表。各級の百分比の差が相等しいものである（表1-3参照）。
- c 通減累進係数をもつ8級賃金等級表。各級の百分比の差が通減するものである（表1-4参照）。
- d 各級の百分比の差が規則的でないものである。

表1-2 通増累進係数をもつ8級賃金等級表

賃金等級	1	2	3	4	5	6	7	8
賃金等級係数	1.00	1.12	1.27	1.45	1.68	1.97	2.34	2.83
給 差 (%)		12.0	13.4	14.2	15.9	17.2	18.8	21.0

出所：野崎幸雄『中国経営管理論』ミネルヴァ書房，194頁（ただし，誤植と想定される数字については，一部訂正を施した）。

表1-3 統一累進係数をもつ8級賃金等級表

賃金等級	1	2	3	4	5	6	7	8
賃金等級係数	1.00	1.18	1.39	1.64	1.94	2.29	2.70	3.19
給 差 (%)		18	18	18	18	18	18	18

出所：表1-2と同じ。

表1-4 通減累進係数をもつ8級賃金等級表

賃金等級	1	2	3	4	5	6	7	8
賃金等級係数	1.00	1.29	1.55	1.77	1.95	2.09	2.20	2.29
給 差 (%)		29.0	20.0	14.0	10.0	7.3	5.5	4.3

出所：表1-2と同じ。

上表の中で、表1-2と表1-3は各級の格差が大きいの、経済的刺激の面が大きく、かつ労働者の労働意欲を向上させるものとしてよく採用されていた⁸⁾。

表1-5は、1956年国有企業鉄鋼業主要生産労働者の8等級賃金制の例である。

表1-5 1956年国有企業鉄鋼業主要生産労働者の8等級賃金制の例
—鉄鋼精錬の生産労働者の賃金標準

摘要地区	等級数	月給賃金標準 (元)	最高/最低	出来高賃金率 (%)
遼寧 (鞍鋼, 撫順鋼廠等) 吉林 (吉林鉄合金廠) 黒龍江 (北満鋼廠) 山西 (太原鋼廠) 河北 (龍煙煉鉄廠)	8	34.5-110.4	3.20	5-8
雲南 (昆明鋼廠)	8	34.0-108.8	3.20	5-8
湖北 (大冶鋼廠) 安徽 (馬鞍山鉄廠)	8	33.5-107.2	3.20	5-8
山西 (陽泉鉄廠)	8	32.5-104.0	3.20	5-8
四川 (重慶鋼鉄公司 重慶第一網廠)	8	31.5-100.8	3.20	5-8
貴州 (遵義錘廠) (冶煉)	8	31.0-99.2	3.20	5-8
河北 (唐山鋼廠)	8	35.5-113.6	3.20	5-8
北京 (石景山鋼廠) 天津 (天津鋼廠)	8	38.0-113.6	2.99	5-8
上海 (上海各鋼鉄廠)	8	42.4-123.0	2.90	5-8

出所：『中国労働人事年鑑 (1949.10-1987)』414頁。

この8級賃金等級制は1956年に全国的に実施された。主要な目的は、賃金制度のうちに示された平均主義の克服、労働に応じて報酬を受け取るという原則の徹底を狙った。

④ 異業種等級基準賃金格差

さらに、業種が違えば、その等級賃金基準も異なるのである。これは業種賃金格差という。表1-6は産業別の等級賃金基準格差を示した例である。

表1-6は、各産業別・企業単位の8級賃金制に基づく賃金表である。表によれば7級のものもあるが、このほかにも16級など、企業の特異性に依じて級が細分化しているものもある⁹⁾。

表1-6 各産業別等級基準賃金表（単位：元）

等 級 企業単位	1	2	3	4	5	6	7	8
（炭鉱）撫順炭鉱	34.5	40.74	48.13	56.82	67.10	79.25	93.60	110.40
（鉄鋼）鞍山鋼鐵廠	34.5	40.74	48.11	56.80	67.10	79.25	93.59	110.40
（機械）沈陽機械廠	33	38.9	45.8	54	63.6	74.9	88.20	104.0
（発電）撫順発電所	34	40.05	47.19	55.59	65.48	77.15	90.88	107.10
（石油）東北石油	34	39.88	46.78	54.88	64.36	75.48	88.54	103.70
（木材）森林工業	33	38.61	45.17	52.85	61.83	72.34	84.64	99
（化学）（沈陽）	33	38.61	45.18	52.87	61.84	72.37	84.68	99
（澱粉）制粉業（沈陽）	29	34	39.9	46.8	54.9	64.47	75.4	—
建築業（撫順）	33.66	39.95	47.43	56.28	66.82	79.44	92.40	—

出所：表1-2と同じ、195頁。

(2) 大学教員および職員の賃金基準表

8等級賃金制は企業において実施する賃金体系であるが、以下に、具体的事例を挙げて、大学教員および職員の賃金等級体系の仕組みを説明しておこう。

表1-7 大学教員および職員の賃金等級（1956年現在）

教 員	等	級	職 員	等	級	相当する 行政等級
教 授	1	1-3	校長レベル	1	1-8	6-13
助教授	2	3-6	部長レベル	2	4-10	9-15
講 師	3	6-9	課長レベル	3	6-11	11-16
助 手	4	9-13	係長レベル	4	9-14	14-19
			事務員階層	5	13-21	18-26
			雑業人員	6	20-25	25-30

出所：畝樹本『三十五年職工工資發展概述』労働人事出版社 1986年

表1-7は、大学教員および職員の賃金等級を示したものである。この表から、まず、大学教員と職員の間に関全く異なる賃金等級体系が存在すること、第2に、教員の4等13級の賃金体系に比較して、職員の等級区分がかなり詳細で6等25級をも数えること、第3に、教員の等級体系が相対的に独立しているのに対して、職員のそれは行政機関の等級体系と一体化されていること等の特徴を指摘することが出来る¹⁰⁾。

(3) 従業員の部門内における賃金等級の格差

従業員中分類の部門内における等級格差は、賃金等級表に基づき作成された表1-8に示した通りである。

表1-8によると、等級格差の最大倍率（最高級の賃金水準／最低級の賃金水準）が9.0倍以上にも達しているのは、行政・司法部門従業員（28.0）、大学職員（16.0）、マスコミ・衛生部門の管理人員（12.5）、専門職・技術者（11.7）、衛生部門職員（11.5）、専門学校職員（9.5）、マスコミ関係職員（9.2）であり、いずれも賃金等級数が多く、しかも最高級水準の高い部門ばかりである。特にこの等級格差の大きい部門が全部行政的職種に偏っていることは非常に興味深い。逆に等級賃金が相対的に低い職種、または非行政的職種においては、賃金等級の格差が前者に比較して小さいものとなっている（最大倍率は3～7）。

表1-8 従業員部門内における賃金等級の格差

大分類	従業員中分類	賃金水準			賃金級数	相当する行政等級
		最大値 (元)	最小値 (元)	最大倍率		
A 政府 機関	①行政・司法機関	644.0	23.0	28.0	30	1-30
	②公安部門	149.5	34.5	4.3	13	
	③専門職・技術者	322.1	27.5	11.7	18	
	④通訳人員	299.0	48.5	6.2	15	
	⑤雑業人員	89.5	27.5	3.3	10	
B 教育 機関	⑥大学職員	368.0	23.0	16.0	25	6-30
	⑦大学教員	345.0	56.0	6.2	13	
	⑧専門学校職員	218.5	23.0	9.5	21	10-30
	⑨専門学校教員	218.5	55.0	4.0	11	
	⑩中学校職員	155.5	30.0	5.2	15	13-29
	⑪中学校教員	149.5	42.5	3.5	10	
	⑫小学校職員	99.0	25.5	3.9	13	17-29
	⑬小学校教員	86.5	26.5	3.3	11	
C その他 の事業 部門	⑭マスコミ職員	345.0	37.5	9.2	20	8-30
	⑮衛生部門職員	333.5	29.0	11.5	21	
	⑯マスコミ衛生管理職	287.5	23.0	12.5	23	
	⑰研究機関研究者	345.0	56.0	6.2	13	
	⑱スポーツ選手	138.0	27.0	5.1	14	

出所：表1-7と同じ。

(4) 伝統的賃金制度の賃金基金による賃金総額の計画と統制

中国では、社会主義の基本的経済法則と労働に応じた分配の法則の要求にしたがって、それぞれの時期に賃金基金と賃金水準を計画的に定める。賃金基金とは、労働に応じた分配をするために、国民経済全体や個々の部門や企業ごとに一定の期間（年、月など）について、国家が計画性を持って定める賃金の総額である。それぞれの時期において、この基金の大きさは、生産力と社会の労働の生産性にかかっている。社会主義国家においては、労働生産性の向上は賃金の増大を上回らなければならない、などの客観的条件を考慮に入れて、賃金基金をも含めたすべての社会的基金の大きさを決めるのである。

中国国有企業は、生産技術財務計画の一構成部分として、労働賃金計画を作成するが、賃金基金の計画は、その重要な要素である。企業にとって賃金基金とは賃金総額のことであり、簡単にいえば、企業が一定期間（年、月）に労働者に支給する賃金の総額のことである。賃金の要素は大変多いが、その主要なものを列記すると次のようになる。

①時間賃金

②出来高賃金

③各種奨励金（計画の遂行と超過遂行，原料・材料・燃料・電力の節約，品質の向上，安全運転などの奨励金）

④各種手当（技術手当，地区手当，夜勤手当，生徒手当，兼任手当など）

⑤非正常作業条件のもとでの賃金（定期休暇，国家と社会的任務の履行期間などの賃金）

以上は，賃金基金に計上されるものであるが，以下のものは計上されない。①発明・技術改善・合理化提案奨励金，②労働保険金，労働組合経費，医薬衛生補助金，福利補助金など，企業の賃金付加費，③労働保護のための支出，④その他，実習学生の手当てなどである。

このようにして，国家は企業の賃金総額の計画と統制をつうじて企業を統制した。

4. 政治運動における賃金制度の浮沈

(1) 大躍進期の賃金管理（1958～1960年）

1958年に開始された「高指標」追求の「大躍進」政策は，賃金管理に関しても大きな影響を与えた。同年6月に，中共中央は，新しい労働者の募集の審査管理方法を決定し，労働力の募集・調整が各省・自治区・直轄市の責任で行われることになった。省・自治区・直轄市は，その権限をさらに下に委譲した。

そのために，労働者の募集の制御は失われた。そして，賃金基金の制御も失われ，その結果として賃金基金が大幅に増加した。また，賃金制度は，「資産階級の法権思想の残余」であるとして批判され，1952年以来徐々に行われてきた賃金制度は否定され，出来高賃金制と奨励金

制度もなくなった。

ただし、1959年から、労働部は企業生産労働者に総合性奨励金制度を試行的に実施したり、出来高賃金制を復活させた。

大躍進期において、政府の賃金政策は「必要に応じた分配」という大義名分のもとで、格差の是正と賃金水準の引き下げを同時にはかるものとなった。近代的経営と人海戦術を併用して、農村部非熟練労働者を大量に吸収すると同時に、賃金の低位平準化を推し進めた。1959年2月と60年2月、二回にわたって、幹部、とくに重工業部門の技術者と熟練労働者に対する厳しい賃金切り下げを断行した。賃金体系において熟練・能率とリンクする給付を少なくし、生活給の割合を増加させる「平等主義」的低賃金が一般化した。この後の文化大革命期の賃金政策もこの延長線上にあった¹¹⁾。

(2) 文化大革命期の賃金実態 (1966～1976年)

プロレタリア文化大革命期における賃金状況は強い禁欲主義の環境のもとにおかれて、平等主義に基づいて低水準に抑制されていたのである。即ち毛沢東の当時の文化大革命が要求していたものの一つは、物質の代償を直接目標としないで、平等な耐乏生活に甘んじながら、人民への奉仕の理想に燃える精神と工作态度で仕事をするという人間の思想革命であった。

そのような革命的気風をもった大衆が、すべてのことに直接的に全面的に参加して、大衆による大衆のための社会主義を建設、発展させてゆくならば、知識階級と幹部、官僚の間に残るブルジョア思想の残滓を粉砕することができ、労働者、農民、兵士、幹部、技術者などの間の物質的・文化的水準と機会の均等化をはかることができ、最後に、労働者と農民、都市と農村、肉体労働と頭脳労働の差異（格差）を完全になくすることができるというものであった。

したがって、そのようなプロレタリア文化大革命の先頭に立った紅衛兵・造反派は、後の「四人組」に象徴されるような極端な左翼主義に走り、中国経済に少なからぬ影響を引き起こすことになったのである。そのうち直接賃金に関連したものは、次のごとく要約できる。①利潤を多くする企業・事業の経営は、ブルジョアの利潤追及の悪徳とみなされるため、工場長など企業の管理者が利潤の増収に消極的となり、蓄積率を低いものにした。②賃金の引き上げ要求は、私利私欲としてブルジョア思想とみなされるため、賃金の凍結状態が続き、賃金水準を低いものにしていった。③物質的刺激による増産政策は、資本主義の復活を目ざすものとみなされるため、賃金補助形態の一つである奨励制度が否定され、生活改善が二次的三次的に取り扱われ、生産意欲を持続的に高めることができなかった。

以上の文化大革命期の傾向は、按劳分配・多劳多得の原則を軽視させ、ノルマ制と奨励制を破壊し、正確な計画、厳格な管理、合理的な生産秩序の維持、利潤指標の確立と達成、精密なコスト計算などが無視されることとなった。その結果は、平等主義が横行し、労働生産性のな

かでの賃金合理化をストップさせ、単調な時間給制の賃金が支払われたのである。

但し、それにもかかわらず、文化大革命期は、賃金の制度的変革は行われず、8級制賃金の制度がそのまま残っていた。このことは、文化大革命のスローガンが非常に誇張され、紅衛兵・革命造反派の運動が極めてラジカルであったため、諸般の規則・制度に根本的な変化があったかのように受けとられがちであるが、必ずしもそうではなく、多くの政策や制度は停止状態に陥ることがあっても、基本的な変革が行われていなかったことを意味する¹²⁾。

1976年10月、いわゆる「四人組」が追放されるや、「四人組」批判が大規模に徹底的に展開され、華国鋒（主席兼総理）によってプロレタリア文化大革命の廃止宣言が行われたのである。

そして1977年10月1日、賃金調整政策がとられ、労働者・職員の賃上げが実に久しぶりに実施された。即ち、勤続年数が長く、賃金のかかなり低い（収入の90元以上の人は含まれない）全労働者・職員の約46%に適用されたのである。賃上げ調整の方法は、その人の政治的自覚、仕事への取り組み方、貢献度および技術度などを、職場で一緒に働いている人々が討議し評定した後、主管部門の承認をうけて決定するというものであった。

5. 中国の伝統的賃金制度の特徴

上で述べた1978年以前の国有企業における伝統的賃金制度は以下の特徴をもっている。

第1に、賃金の分配メカニズムが計画的であり、市場経済に合致しない。

市場経済における賃金は労働力の価格であり、主に労働力市場の需給関係によって調整される。しかし、伝統的国有企業の賃金分配は労働力市場の需給と無関係で、行政手段によって規定されていた。

第2に、賃金の分配制度を制定する決定権が、国家にあり、企業にはない。

中央は産業、部門、地方、企業、職種の差異に基づいて、ある技術ランクの労働者あるいはある職務の幹部および技術者の賃金水準を決定する。これは国家が直接に個人に分配する「1級分配」の方式である。すなわち、国家が1人1人の賃金額を規定し、その上、それぞれの企業の賃金総額を決定する方式である。国家と企業は賃金分配において、命令と服従の関係にある。企業は賃金分配に対して決定権をもたない。

第3に、高度中央集権的な賃金制度の下での賃金分配において、企業の賃金分配水準は企業の経営とは無関係である。

従業員の賃金はある程度仕事の性質、条件および技術水準を反映できるが、彼らの労働成果と個人の賃金収入との関係が緊密ではなかった。とりわけ、大躍進と文化大革命の時代に、企業は国家の「大鍋飯」（国有企業・機関の財産を大鍋の中のご飯にたとえ、労働の量と質および貢献度の如何を問わず、どの企業・機関、どの個人でもそこから食事をとることが出来ると

の意味。厳密に言えば、「親方日の丸」と「悪平等」という二つの意味がある）を食べる。賃金分配において、企業と従業員は両方とも独立した利益主体ではなかった。

第4に、賃金分配の結果として、いろいろなグループ間の格差があまり大きくなかった。

すなわち、異なる産業、部門、地方、企業間の賃金水準の差異は相対的に少ない。例えば、重工業の中で比較的賃金水準の高い鋼鉄部門の平均賃金は72.45元である。それは軽工業の中の賃金水準の低い紙巻きタバコ部門の平均賃金の49.9元の1.45倍である。しかし、各グループ内部あるいは同一企業内部における等級格差は大きい。例えば、鋼鉄製煉企業の8等級の平均賃金は110.4元であって、1等級賃金の3.20倍である。

II 改革下における企業賃金制度について

1. 伝統的賃金制度を改革する背景

1978年から始まった経済改革のもとで、企業の分配制度の改革が推進されてきた。従業員の労働意欲を高め、企業の競争力と生産性を改善するために、内部の経営管理システムの転換がさらに進んだ。伝統的賃金制度を改革する背景として以下の要因が考えられる。

(1) 悪平等賃金をもたらした制度的要因

伝統的賃金制度はさまざまな面で欠陥が現れた。それを一言で言えば、ようするに極端な悪平等主義であるということである。その基本的な特徴は次の二つである。第一に企業はいわゆる国家の“大鍋飯”を食らい、企業の従業員の労働に対する報酬と企業の生産経営活動の成果と無関係なことである。第二に、従業員は企業の“大鍋飯”を食らい、個々の従業員の労働に対する報酬とそれぞれの労働による貢献と無関係なことである。従業員の賃金と、彼らが負っている職責、及び実際の労働成績とがひどく食い違っている状況がごく普遍的にみられるのである。

高度に中央集権的な賃金・財政管理体制の下では、国家は統一的な従業員賃金基準を設定し、従業員の昇給を統一的に行った（何時か、どのぐらい昇給させるか等）のみならず、出来高払い賃金、奨励金、手当、福利などの制度についても、統一的に規定した¹³⁾。

中央集権的計画経済体制の「枠」のなかで、企業が獲得した収益が一律に企業収入として国庫に上納、吸収される一方、競争条件が劣悪な企業に対しては、損失が国庫より補填されるという特異な存立条件のもとでの賃金水準の平準化であった。しかもこの「枠」のなかで、効率化は進展せず、過剰労働力を抱えたなかでの平準化であった¹⁴⁾。

(2) 低賃金・多就業・多補助のマイナス効果

長期にわたって、中国では低賃金、多就業・多補助の制度が実行されていた。1976年以降は、また、多種の福祉と多種の手当制度が拡大されてきた。1952年～1983年までの期間に、国有企業部門の従業員の賃金総額は68億元から748億元へ、約11倍に増加したが、この間に従業員総数は1,187万人から8,771万人に増加し、その倍率は7.39倍であった。多補助については、1952年に、国有企業部門が支出した労働者保険福利費¹⁵⁾は9.5億元で、同部門賃金総額の14.0%にあたる。1978年66.9億元に増え、賃金総額の14.3%となった。そして1983年には、179.6億元に急増し、賃金総額の24%にまで増大した。1952年から1983年までの期間に、労働者保険福利費は18.9倍に増加し、同じ期間の賃金総額の増加率を大幅に超え、同平均賃金の増加率をもはるかに上回っている。

低賃金・多就業・多補助の制度は中国の国情（たとえば、生産力の発展水準がかなり低く、就業人口がかなり多い）に適合している面がある。一定期間、このような低賃金、多就業、多くの福利、多くの補助金・手当の制度は都市従業員の基本的生活を保証し、その生活水準を引き上げ、社会の安定と団結を実現するなどの面で、いずれも積極的役割を果たしてきた。

しかし、このような制度はマイナスの効果をもたらした。そのひとつの現れは分配上の悪平等主義を強化したことである。それは次の理由に基づく。

第一は、多就業、多くの福利、多くの補助金・手当の政策には、一つの共通したマイナス効果があることである。すなわちそれらはいずれも低賃金を強制する結果、低賃金政策の実施により、労働に応じた分配原則に基づく従業員の賃金等級引き上げを妨げ、また従業員の賃金の等級間格差を拡大することをも妨げ、分配上の悪平等を招きやすいからである。また国家が必要な財力を集中的に使ってはなはだしい悪平等主義の欠陥をもつ賃金制度の根本改革を実行しようとする際にも、不利な影響を及ぼす。

第二は、多くの福利と多くの補助金・手当という傾向が著しくなっていたこと自体は、悪平等主義的傾向を生む温床になったことである。労働者保険福利費の多くの部分（たとえば、公費による医療、生活困窮者手当、救済給付等）は大体において社会保障基金とみなすことができる。一人一人の労働者が享受する補助金・手当は彼が提供した労働量と無関係である。その他これらの補助金・手当の相当部分を占める医療費と家賃の補助金・手当等も、やはり“大鍋飯”を食らうという方式のものである。

これを要するに、企業間の分配及び従業員間の分配にみられるはなはだしい悪平等主義は、従来の賃金制度及びそれに関連する諸制度と密接な関係があるということである。そしてこのような悪平等主義は、国有企業を相対的に独立した商品生産者とするという要求、及び労働に応じた分配という原則の要求に、根本的に反するものであり、企業と従業員の積極性を著しく束縛し、社会主義近代化を実現しようとする現状と相容れないものである¹⁶⁾。

2. 賃金制度の調整と奨励金制、出来高制の復活

以上の論述によって、中国における分配と賃金制度は生産力の発展水準に適応していないことを明らかにした。そこで、このことを改革しなければならないのである。1978年の改革以来、政府は国家の実情に基づき、積極的に一連の政策と措置を取り、分配と賃金制度の転換と改革に取り組んだ。

また、「四人組」の追放後、人民大衆は労働に応じた分配の問題で、これまでの混乱を正すよう強く要望した。中国の経済学界と経済関係者はこうした大衆の要望にこたえ、1977年から1978年にかけて、労働に応じた分配の理論をテーマとするシンポジウムを4回も開いた。労働に対する報酬の形態としての奨励金と出来高払い制賃金の「名誉」を回復し、山積した賃金問題を逐次解決するための思想的基礎をきずいたのである¹⁷⁾。これで、長年にわたった低賃金制を補うため、企業と従業員の積極性と労働意欲を高めることをねらって、賃金制度の調整と奨励金制度、出来高制の復活をはかったのである。

(1) 賃金制度の調整

1977～79年の3年間に（78年は小範囲）、既存の労働者・職員に対して賃上げが行われた。いずれも賃金率の改訂ではなく、賃上げ対象となる労働者・職員の賃金等級を引き上げる方式により行われたものであり、3年間に労働者・職員の75%が昇等級したという¹⁸⁾。

1977年8月、国務院は一部労働者・職員の賃金調整についての通達を出した。この調整の対象は、勤務年数が多いのに、賃金があまりにも低すぎる労働者・職員である。また、調整に際してその基準は政治態度、労働態度、労働貢献度、技術水準などである。この調整では、1977年末までに就業した一級工、1966年末までに就業した二級工、1971年までに就業したその他の労働者・職員（17級¹⁹⁾以上の公務員を含まない）のうち、40%の人の賃金が引き上げられるようになった。

この賃金調整で、国有企業・事業体の3,160余万人にのぼる労働者・職員（労働者・職員総数の50%を占める）の賃金が1977年10月から一人当たり月平均5元5分増えることとなった。このために政府が支出した金額は22億元にのぼる。

1978年、政府はまた1億元以上を計上して、さらに130万人労働者・職員（総数の2%）の賃金等級を引き上げた。

1979年10月、政府はまた21億元を計上して、労働者・職員総数の40%（約2,700万人）を昇給させたほか、さらに320万元を計上して、大学教育、科学・研究、技術設計、医療・衛生、スポーツ、文学・芸術などの高級知識分子のほうへ振り向け、これらの人たちの70%ないし80%を昇給させた。これによって、それまで仕事ぶりがよく、貢献度も大きかった者や勤続年数が長いのに、賃金の低すぎた者が救われ、その生産意欲が向上した²⁰⁾。

特徴的なのは1979年の賃上げ措置である。同年10月在籍者のうち1978年末までに就業した常用労働者・職員および計画内臨時工の40%を対象に（ただし、見習工、等級の格付け未定の労働者・職員、短期臨時工は除外）、経営管理・経済効果・貢献度の大きな企業に対しては昇給枠を大きくし、あわせて労働者・職員個人についても勤務態度、技術の高低、貢献度などの基準を定めて考課する選別的な昇給方式を採用した。当然、この方式には従来の平等主義的分配の傾向に歯止めをかけ、「労働に応じた分配」原則を徹底する意図が示されている²¹⁾。

（２）奨励金制と出来高制の復活

企業と従業員の積極性と責任感を高め、企業の非効率性を改善することを図るために、奨励金制と出来高制が復活された。

① 奨励金制度の復活

1978年5月、国務院は「奨励金・出来高賃金制度の実施に関する通知」を発し、文革以降基本的に停止されていたこれらの制度の回復を進めた。一般企業で実施されている奨励金制度は労働者・職員の標準賃金（等級表に表された各等級の賃金額）の10～20%を奨励基金として引き当て、奨励該当者に支給するもので、この基金は生産コストとして算入され、いわゆる賃金総額の一部となる。これに対し、全国に6,600ある自主権拡大企業では利潤留保制度が実施されており、各種の方式があるとはいえ、奨励基金は留保利潤から支出されるのが通例である。

奨励金制度の復活につれて、その形態もますます多様化した。1979年の1・四半期、全国で奨励金を受けた労働者・職員は総数の52%に達したが、その後も、この数は増えつついる。たとえば、1979年6月、遼寧省で奨励金を受けた労働者・職員は総数の90%を占めるに至った。奨励の形態や方法も、総合奨励金や超過達成奨励金のほか、品質、節約、安全などの各奨励金が普及するようになった。奨励の方法も「評価」制から「計算」制へと次第に発展しつつある²²⁾。

1978年以来、復活された奨励金制度は企業の経営管理水準を高め、労働者・職員の生活を改善し、その積極性を引き出すうえで、一定の役割を果たした。しかし、奨励金の留保と使用には問題も出た。それは、均等主義的方法で分配したため、奨励金が形を変えた割増賃金のようになり、取り締まるのがもっともむずかしい²³⁾という問題である。

② 出来高制の復活

出来高賃金制度については、国家計画委員会、国家経済委員会、国家労働部によって「国有企業出来高賃金暫行弁法（草案）」が制定された。そのテスト的な実施と既に実施してい

る企業がこの「弁法」にそって出来高賃金制度を整備することを求める「通知」(1980年4月1日)が同「弁法」に付帯されて、全国の企業に出されている。大躍進期と文革期における批判によって、制度としては崩壊といってもよい状況を経験しているだけに、政策当局としては万全の条件整備をはかったものである。

そこで、次のような形で出来高単価が決まり、出来高に応じて出来高給が支払われるようになった。

$$\text{出来高単価} = \frac{\text{時間（あるいは日）出来高標準賃金}}{\text{時間（あるいは日）生産個数ノルマ}}$$

時間(日)出来高標準賃金というのは、当該等級の日賃金(いわゆる標準賃金の1日分)に一定の出来高割増率を乗じたものである。当然のことにノルマ管理制度がまだ確立していない。ノルマの設定が後進的な水準に止まれば、標準賃金に対する一定割増率が定められたとすると、結果的には実質割増率は急騰する。それゆえ1960年代調整期には、出来高賃金を実施する労働者の月標準賃金総額の一定比率内に実質割増率を抑え、大体において奨励金制度を実施する際の奨励率についての国家规定に相当するものとして、運用されたのである。前記の「暫行弁法」では、このような制限は出来高賃金の実効を妨げるものとして取り払われている(いわゆる「無制限出来高給」)ほか、品質低下を避けるために標準賃金の25%を越えない範囲で、不合格品に対する罰則規定を定めている。

企業の実施条件としては、「操業度、エネルギー供給が安定し、製品販路が十分にあること」、「企業管理制度の確立」を前提としているのは当然であるが、出来高賃金制の実施が「品質基準の厳守」、「物資消耗ノルマを超過しないこと」、「1単位当たりの製品コストと賃金コストの引き下げ」に結びつかない場合は、出来高賃金制を即時停止する、と規定している。工業部門でも「経済責任制」が強調されているが、それにとまって山東省などでは、企業の「利潤請負制」が実施され、請け負った利潤を超過達成した場合、企業は高率の留保利潤を手中にすることができる。同時にこれらの企業内部では、出来高賃金制はじめ刺激効果の高い各種の分配方式を採用し、「国家・企業・個人の三者の利益増加を連動させ」ようと試みている。同省では出来高賃金制を採用した企業は、既に国有企業(計1,850企業)の30%に達している²⁴⁾。

ここで、出来高賃金制の限界を述べる必要性があると思っている。もちろん、出来高賃金制は従業員の労働意欲と責任制を刺激して高める働きを果たしたが、同時に、限界もある。技術革新の対応が出来ないとか、管理労働や間接労働への刺激が不十分とか、労働者自身も労働に応じただけの賃金をもらうのでよいか、あまり徹底するとかえって手取り賃金が不安定になる傾向がある²⁵⁾。

企業の自主権の拡大にしたがって、特に、企業が自主的に賃金形態を決定出来るようにな

った後、企業単位あるいは現場からいろいろな賃金形態が工夫されるようになった。

この段階では、奨励金制度と出来高制が復活されたのに引き続いて、企業の分配権の拡大に伴う企業基金制、利潤留保制なども実施され、企業の奨励金分配権が拡大された。これで、企業における経営管理の自主権が拡大した。国有企業の非効率性を改善するため、中央政府は権限を地方に与え、かつ、企業に一定率の利益留保を認めた。これがいわゆる「放権讓利」である。

3. 企業賃金総額の経済効率との連動

1976年以降、政府は財政経済上の困難にもかかわらず、三回にわたってかなり広範囲に従業員の賃金等級引き上げを行い、また、出来高払い賃金の範囲を拡大し、奨励金の額を大幅に増やした。しかし、これらの賃金等級の引き上げは、主として従業員の勤続年数を基準とするもので、出来高払い賃金の比重はそれほど大きくなかったし、奨励金も広い範囲にわたり、均等の原則によって分配されたため、従業員間の分配における悪平等主義の状況は依然としてはなはだしかった²⁶⁾。

これまでの国有企業は損益自己負担ではなく、赤字になっても依然として政府から援助金をもらっている上に、企業破産制度は実施されていない。以上の欠陥を克服するため、企業の効率化と活性化を高めるには、改革によって、国家と企業・従業員の間を、基本的に次のような関係に改めることにあると思われる。これによって、企業の賃金総額が経済効率と連動になることである。

(1) 企業賃金総額の経済効率との連動

すなわち、国家は企業の賃金総額を、企業の経営成果にもとづいて浮動させ、また統制する。企業は、その範囲内で、企業が自主的に決定した賃金形態・基準で個々の労働者・職員に賃金を分配するというものである。このようにすれば、同一企業内の同一職種、同一等級の労働者・職員間に所得格差が生まれるだけでなく、たとえ同じ質の労働を同じ量投入しても、企業間の経営成果の差異で、同一業種、職種の労働者・職員間の所得に格差が生じることになる。現在の改革のねらいは、こうした格差を容認し、労働者・職員の所得を企業の経営成果と結びつけることによって、彼らの働く意欲を引き出そうとするところにある。さて、国家と企業間の関係は、基本的には上述のような方向が追求されているが、その具体的な方法は必ずしも明確・一定でない。基本的には、企業が国家に納付する税金（製品税、付加価値税、所得税、調節税）あるいは利潤が、前年より1%増大した場合、賃金総額を0.3~0.7%増加でき、増大した部分をコストあるいは費用とすることができるというような方法が実験されているとみられる。なお1985年7月には、賃金総額が前年より7%以上増大した場合、超過率累進方式で賃金

調節税がかけられることが公表されている。

以上が改革の基本的方向およびその現状である。企業の賃金、奨励金の分配に対する権限が拡大していることは確かである。ただし、国家と企業間についてみるならば、賃金総額は依然として国家の統制下におかれていることに注目したい。後者の場合（奨励金総額コントロール）はもちろんのこと、今後推進されるとみられる前者の場合でも、賃金総額の増加は、企業の経営成果、ありていにいえば企業の国家に対する貢献度を基準にしているのであって、企業に自主権がない。その意味でこの改革は、国家が賃金総額を直接管理する範囲内の改革といえよう²⁷⁾。

さらに企業の積極性を引き出すため、1979年以降の経済体制改革は、主に利潤分配を中心に行ってきた。1979年には利潤留保の実験が開始され、1981年からは利潤請負が多くの企業で試行された。1983年に入ると利潤上納にかわる税金納付方法が開始されている。以下にこれらの方法について簡単に説明しておこう。

（2）利潤留保と留保資金の使用

建国以来、国有企業はすべての利潤を国家に上納し、投資や福祉に必要な資金は国家から改めて補助金の形で交付を受けてきた。この制度の下では、いくら経営効率を高め利潤を増やしても企業の手元に残らず、経営努力が報われない。1979年以降、企業自主権の一環として利潤留保が認められ、多くの利潤を稼げば、それだけ多く投資や福祉に資金を回すことができるようになった²⁸⁾。

1979年から1980年にかけての企業自主権拡大の試験的实施期間中に、従来の統一収入・統一支出体制が改められ、企業が利潤のうちの一定比率を留保することを認める利潤留保制度が導入された。

利潤留保は、企業が実現した利潤のうち一定比率を企業に留保し、それを生産発展、福利改善、従業員の奨励に使用するという方法である。

この方法の場合、企業が留保できる利潤は、国家が企業の経営活動に対して規定する諸指標と結びついていた。たとえば全額を留保する場合、生産量、品質、利潤と契約履行条件の四つの計画指標を総て達成した時に、規定の比率で全額利潤留保できるが、未達成の場合には、一指標ごとに10%ずつ控除されることになっていた²⁹⁾。

企業留保利潤の使用に関して、企業は主管部門が規定した配分比率に基づき、留保利潤を生産発展基金、新製品試作基金、準備基金、従業員の福利基金と奨励基金に分け、一定の制約の下で自己裁量で処分する。当時、企業はまったく自由に留保利潤を使えるというわけではない。依然としてガイドラインがある。例えば、留保利潤の50%を生産発展基金とし、20%を従業員の公共福利基金として、ほかの30%を従業員の奨励金に用いるように、政府より規定されてい

る。

企業の上納利潤と留保利潤の比率は産業と企業によって違う。一般に留保利潤の多い場合でも、全体利潤の45%を超過しないこととなっている³⁰⁾。

企業の利潤留保制度の設立は、分配制度上の重要な改革の一つで、生産者の利害と利潤を連結させるものである。ある調査によると、調査対象429企業について、1983年と84年とを比較すると、利潤総額に占める留保利潤の比率は19.36%から21.59%に増加、留保利潤に占める奨励金の比率は25.43%から36.70%に増加、16都市の84年度予算のうち国有工業企業の留保利潤総額は82年度より66%増加、留保利潤に占める奨励基金の比率は25%から39.5%に増加した³¹⁾。

留保利潤の増大と実現利潤の増大とは、密接な関係がある。調査対象企業の1985年1～6月の留保利潤伸び率と利潤総額伸び率の相関係数は0.75、一人当り奨励金の伸び率と留保利潤伸び率の相関係数は0.29である。このことから、企業全体の福利と従業員の個人収入は、利潤と密接な関係を持っていることがわかる。分配制度のこのような変化は、企業の経営目標の重点を、計画の達成と生産量・生産高増大の追求から、経営効率のアップおよび利潤増大の追求へと転換させた。359票の工場長調査の集計分析によると、経営目標の14の選択肢のうち、「経営効率の向上」がトップ、「利潤の増大」が5位、「計画も達成」が11位、「生産量の倍増」は最下位である。利潤追求の動機は、企業に管理水準と経済効率の向上への努力を促し、さらに変幻不定の市場シグナルに対する積極的な反応を促した。このようにして、経済成長の強力な内在的メカニズムが形成された³²⁾。

(3) 利潤請負

1981年から1982年までの間に、多様な形式の経済責任体制が導入され、実行された。たとえば、利潤請負制（予め一定額の利潤を決め、実際の利潤がそれを上回った場合にはその分を内部留保する）、利潤通増請負制（将来、利潤が増加していけば、それに伴って利潤に対する内部留保率を引き上げていく）、損益自己責任制（それまでの利潤国庫納付を、税金納付、国有資産あるいは国有資金の使用料納付等に代え、納付後の利潤を内部留保する）などである。

利潤請負は、企業が国家に対して利潤上納任務を請負い、超過利潤の大部分を企業に留保できるという方法であり、一定額を請負う場合と一定の増加率を請け負う場合とがある、1981年夏季以降急速に押し進められ、36,000の工業企業が実施するにいたったという。この方法の場合も、企業に対しては、国家の利潤指標を達成するだけでなく、生産量、品質、品種、消耗、コスト等の各項の技術経済指標を達成することが要求されていた³³⁾。

この利潤留保と利潤請負は一步前進ではあるが、この利潤留保にはいくつかの決定的な欠陥があった。それは、企業が自企業に有利になるような種々の対策をたてて、利益留保レベルを保とうとする欠陥を生んだ。国はそのために利改税をベースとする「二層分配、分級管理」方

式を試験的に実施した。

1983年から法人税が導入され、利改税が実施されるようになった。

(4) 利改税の実施及びその意義

この段階では企業自主権の拡大と経営請負責任制の実行に伴って、企業の賃金、奨励制度に対する多様な改革が試みられた。いままで、国有企業は利益上納のみを行い、企業法人税を納付していなかったことに対して、1983年より企業は法人税を納付する必要があるという方針が提起された。さらに、1984年9月、財政部は国有企業に対する利改税の改正を行い、利益と税金の並行納付を廃止、税金のみを納付する方針へ踏み出した。具体的に、二つの段階で進められた。

① 利潤留保と税金納付の並行——第一段階

1983年から1984年にかけては、利潤留保制から税金納付制へと切替の第一段階が実施され、税金納付による利潤上納の代替が進められたが、まだ利潤留保制と税金納付制が並存していた。

まず、1983年4月には、国務院が財政部（大蔵省）の制定した「国有企業の納税転換に関する試行弁法」を公布した。この「試行弁法」に基づき、①国有大・中型企業は、獲得した利潤の55%を法人税として上納し、納税後の利潤の一部を国家に納め、あとの一部を留保する。②小型企業に対しては、もとの8級の超過額累進税を実行する³⁴⁾。

② 税金納付——第二段階

利改税の第二段階は、1984年9月に国務院によって「国有企業納税転換の第二步の推進に関する報告」が公布されてからである。その主な内容は次のようである。①工商税を製品税、付加価値税、塩税、営業税に分ける。②国有企業の国家財政に上納する利潤をそれぞれ11種の税に改めて国家に納税させる。③国家と企業との分配関係を租税の形で固定しておく³⁵⁾。

1984年第4四半期から、企業は全面的に利改税実施の第二段階に入った。すなわち、従来の利潤上納制は全面的に税金納付制に改められたのである。これもまた、第十一期三中全会以来の、企業と国家の関係を改善する作業において、逐次形成されてきた一つの総合的成果である。

このようにして徴収が始められた税目は、次の十一種類である。産品税、付加価値税、塩税、営業税、資源税、都市維持建設税、家屋不動産税、土地使用税、車船使用税、企業法人所得税、調節税である。ただし、これらのうち都市維持建設税、家屋不動産税、土地使用税、車船使用税の徴収はしばらく延期されている³⁶⁾。

この第2段階の改革について、法人税を中心にその内容を簡単に紹介しておこう。

第一に、国有企業の所得税は、毎納税年度の収入総額（営業外収入を含む）から、コスト、費用、国家が所得税納入前に支出することを認めた税金と営業外支出を除いた残額（すなわち企業純収入＝利潤）に一定税率をかけたものとする。

第二に、税率は大・中型国有企業と小型国有企業で区別される。

工業企業の場合、小型は次のような基準にもとづく。北京、天津、上海市では、固定資産取得価格が400万元を超えず、同時に年利潤が40万元を超えないもの、その他の地区では、それぞれ300万元、30万元を超えないものとされている。

税率は、大・中型国有企業に55%、小型国有企業に10%から55%までの8級超過額累進所得税が適用される。

第三に、大・中型国有企業には、その他に利潤に調節税がかけられる。調節税の目的は、国家財政収入を保証し、かつ各企業へ留保される利潤を合理的に調整することにあるという。税率は財政・税務部門が企業主管部門と相談して決める³⁷⁾。

③ 利改税制を実施する意義

利改税は企業改革の中の重大な改革で、従来行われていた国有企業に対する利潤上納制を廃止し、その代わりに法人税を徴収することである。このようにする目的は、税目と税率を合理的に確定することによって国家と企業との分配関係を規範化し、そして、これに基づいて国家と企業の責任、権利、利潤という三者の関係を明確にし、次第に企業の活力を増強することにある。

税金納付と利潤留保、利潤請負の違いは、後者が、国家から下達される利潤等の計画指標の達成程度を基準に、企業に資金を与えるのに対して、前者は、企業の自主的経営活動の成果として実現した利潤を基準に、その一定割合を税金として国家に納付するところにある。つまり、国家が企業を直接に経営・管理することから、「原則として直接に経営・管理しない」という方向への転換が示されている。かくして企業は納税の義務を負うことにより、経営管理をいっそう機敏にしなければならなくなった。そのために企業は経営上の意思決定の方式とその効率をさらに改善することが必要となった。このこともまた、企業管理の生産型から生産経営型への移行の必然性を高めている³⁸⁾。

4. 労働・効率と連動する企業賃金の実行

(1) 企業内部の賃金分配自主権のさらなる拡大

① 企業内部の賃金分配自主権のさらなる拡大

1985年1月に、国務院は「国有企業賃金改革に関する問題の通知」を發布した。その通知の中で、企業内部の分配形式については、実際の状況によって自ら研究・確定できる、と明確に企業の自主権を示した。1986年12月に、「企業改革を深化させ、企業活力を増強させることに関する若干の規定」の中で、企業の賃金総額とその経済効率をリンクさせ、国家规定の賃金総額と政策の範囲内で、企業内部の賃金、奨励金などの分配方式・方法・昇給の時間に至るまでの対象に対して、企業の自主決定に任せ、国家は一般的に統一規定を作らないことを一層明確にした³⁹⁾。

これによって、国有企業は「計画的な商品経済」の主な直接の担い手として、また「相対的に独立した経済的実体」として、広範な自主権をもち、主体的に経済活動を行うことが求められた。一方、国家は原則的に企業を直接経営・管理せず（所有権と経営権の分離）、主として経済的テコ（税金、価格、利子等）を用いて、企業を期待する方向へ誘導することが重視されている。

② 賃金総額に対する国からの制限の緩和

最初に奨励金についての権限を一定の程度で企業に移譲した。即ち、奨励金総額は基準賃金（国による決められた固定賃金）総額の10%以内で企業によって、その奨励金総額が決められるようになった。1984年から奨励金に対して、国はその最高金額の限界を決めなくなった。しかし、企業の奨励金は一定の金額を超えると、企業から国へ奨励金税を納めることを規定している。即ち、国有企業の奨励金についての国からの管理は、行政指令的直接的な手段から換金という経済的間接的な手段に変わった。奨励金税について、奨励金は該当企業の四ヶ月の固定賃金総額に相当すると、30%の奨励金税を課し、半年間の固定賃金総額に相当する場合に100%の奨励金を課する。半年間の固定賃金総額を超えると、300%の課税になる。

1985年以後、経済責任制度及び経営請負い責任制度を実施する企業において、賃金総額と該当企業の経営成果（上納する税金と利益）にスライドさせ、企業の賃金総額に対する国の直接的干渉をやめ、そのかわりに賃金調節税によって国は企業の賃金を間接的にコントロールしている。

1987年から、個人所得税が設立され、それによって高すぎる所得を押え、所得格差を調節している。現在、国有企業は以上の改革によって、企業の上納税金と利益が多ければ多いほど、従業員の給料とボーナスが多くなるため、企業の経営者と従業員の生産経営意欲が引き上げられた。それに応じて、企業が赤字になったら、その企業の従業員は給料をもらえない可能性もある。これは中国流にいうと「上不封頂，下不保底」（最高金額の限界をおかないし、最低金額の保証もしない）。また、都市の経済改革は展開以来、賃金制度を改革するため、中国は各政府機関、事業団体と企業の賃金を分けて、それぞれに違う分配ルートを導入した。いわゆる国家機関及び事業団体の賃金は「非生産的分野」の支出であるから、国の財

政から支出する。そして、それらの賃金水準は国の財力にもとづいて、国により直接的にコントロールする。国有企業の賃金力も従来のように国の財政から支出する。しかしその水準が国の財力によって決まることから、企業のコストより支出するようになり、賃金水準も直接に企業の労働生産性と経営状況によって決まるようになった。企業の賃金制度を政府機関及び事業団体の賃金制度から分離するのは、計画経済から市場経済へ移行する重要な一歩であり、国有企業賃金制度を根本的に改革する前提である。以上の企業賃金総額に対する制限の緩和によって、国有企業における「大鍋飯」に歯止めがかけられ、各企業間の競争が促され、企業生産、経営の意欲力が高められた⁴⁰⁾。

(2) 請負制の実施

1987年から経済請負制が実施された。これまでの利改税で納税後の留保利潤が多すぎる企業は、国が調節税を課することになった。この税率は決まっているのではなく、留保利潤を調整する過程で自動的に決まる。このような税というより従来の利潤上納方式の変形によって、企業の留保利潤を減らし、企業の活力を弱めることになった。そこで、こうした税体系を残しながら、企業が国に税金・利潤上納の基準を請負い、超過達成分の大半または全部を企業に残し、未達成分が出た場合に企業が補うという制度、すなわち請負責任制が実施された。

1987年の時点で、全国の大・中型国有企業のなかで、82%が請負責任制を実施していた。国家は企業に対し、国有企業の財産占有権、利用権、処分権を認め、企業は国家から認められた財産の経営管理権を効果的に利用することによって、国家財政への上納任務と資産価値の増加を請負い、国家の所有権の実現を保証する。経営請負制はまた、企業の国家に対する依存度を減らし、経営のリスクを自ら担い、それによって次第に効果的に自己発展と自己拘束メカニズムを形成することを促進し、政府部門の经济管理機能の主体を直接管理から間接管理に転換するための条件を作り出した。

請負責任制の主な形態としては、以下の5つがあげられる。

① 利潤上納通増請負責任制

これは生産、販売、利潤が安定的に増加している企業に適している。政府と企業がある年度の国への上納利潤額の基準を定め、これをベースとして、毎年通増率に基づき国庫に納付し、通増率を上回った部分は企業が留保するか、規定によって国と一定の比率で分配するのである。

② 欠損請負責任制

これは低収益企業の利潤請負責任制または欠損企業の欠損減少請負責任制である。国の政策で製品価格を低く抑えられ、収益が少なかった欠損を出している企業に対して、その年の欠損許容の上限を決め、その上限に応じて財政補助を行う。年末に欠損額が規定の上限を超

えた場合、それ以上補助を与えず、欠損額が上限に達していない場合には、その分を企業に留保する。

③ 利潤・租税上納・技術改造（革新）請負責任制

これは技術改造（革新）の必要に迫られている大型国有企業に適している。これらの企業は一般に設立が早く、設備が古く、技術改造（革新）資金が不足している。この方式では、利潤・租税を上納した後に残った利潤から規定の更新・改造資金を控除し、その余った部分を企業が自由に使用できる。

④ 投入・産出請負責任制

これは投入と産出の請負責任制方式である。これは主に石油、石炭、石油化学、鉄道、郵便・電信、民間航空などで実施されている。例えば石油化学工業の全国組織である石油化学総公司の場合、主要製品の生産量、品質、国家財政への納付金、研究・技術・新製品開発資金増加額など4指標の達成を総公司より国に対して請け負う。

⑤ 収益連動賃金請負責任制

これまで実施されている各種の企業経営請負責任制形態の中で、相対的に最も良く整備された方式であった。企業の従業員の賃金は利潤・租税上納額の多少に応じて変動するため、従業員の生産意欲をよりいっそう盛り上げることが出来た。

この方式は主に、生産、経営が安定し、収益が増大している企業に適している。大手メーカーである首都鋼鉄公司の場合、実現利潤が1%増えるごとに、賃金総額が0.8%増加するという請負契約になっている。

以上の様々な形態をとる企業請負責任制の導入により、中堅工業企業の実現利潤が伸びつつあり、国庫への税及び利潤納付額も増大して、87年当初懸念された同年下期の財政危機が回避できたと評価されている⁴¹⁾。また、企業の資金が増大し、技術改造のテンポが速まった。企業の従業員の収入は増え、福祉の面でも改善された。その欠陥として指摘できるのは、請負基数決定の際に科学的な根拠がないこと、企業外部の環境が不安定で、指標の達成に影響すること、企業内部における自己管理のメカニズムが不備であるため、短期間の経営活動では問題を解決しにくいこと、企業は利益に対してのみ責任を負うことができ、欠損に対しては責任を負わないことなどである。

（3）賃金形態（分配方式）についての権限の企業への移譲

1988年4月、「中華人民共和国全人民所有制企業法」が採択され、初めて法的形式で企業内部の分配の自主権が確認された。賃金を国家が決定する方式から企業が決定する方式へと転換された。国家は従業員の賃金総額伸び率を企業収益の伸び率以下に、平均賃金の伸び率を企業労働生産性の向上率以下にコントロールすることのみに関わることを、とされた。

企業内部の従業員に対して、分配する方式及び諸従業員に与える給料と奨励金の水準について、国は干渉しなくなり、企業の経営者にまかせるようになった。国务院の規定によると、1987年から、企業内部の賃金、奨励金の分配方式及びその水準と格差は全て、企業の自主裁量になった。分配方式という点、例えば、当該企業は時間給とか出来高払い賃金とか、勤続給とか、能力給とか、あるいは、数種類給料の結合的な賃金制度を実施するとかである。これらについて、企業の経営者が自主裁量するようになった。また、各従業員の給料と奨励金の水準は企業の経営者により決められるようになったため、各企業従業員の所得は各従業員の能力及び努力によつての格差が出て来た。これは企業内部の「大鍋飯」が廃止されたことによって、企業内部で競争が起され、企業従業員の労働意欲が刺激された結果である。

以上の賃金制度についての改革によると、国有企業の二重の「大鍋飯」（井勘定）、即ち、企業間の「大鍋飯」と企業内部の「大鍋飯」が廃止され、各国有企業の各従業員の収入は、企業の経営結果及び従業員の労働貢献によつて決められるようになっている⁴²⁾。

5. 職務賃金を主とする構造賃金制の実施

中国の経済改革の下で、企業内部の経営管理システムの転換がさらに進んだ。これまでの中央集権型賃金管理体制が賃金分級管理（分権管理）体制に転換し、賃金を決定する上で、地方と企業は大きな権限を持つようになった。そこで、労働制度改革の進行につれ、全員契約化管理と対応する形で、職務制を主とする構造賃金制度が試行された。

（1）構造賃金制の実施

1988年から企業における全員契約化管理と対応する形で、構造賃金制が試行された。構造賃金制とは賃金を基礎賃金、職務給、勤続給（年功給）、奨励金の4つのアイテムから構成するものである。これによって中国では初めて各個人別の技能、職務、貢献、実績などによりその人への報酬の対応関係が意識化されることになった。

まず、これまで、奨励金は労務管理の主な手段であった。すなわち、①課業（生産高、生産費、品質など）、②責任（設備維持、安全管理、後工程との協業関係、作業規定の実行、技能の修得と訓練の方法など）、③義務（出勤率の維持と上司の指揮命令への服従などを含む労働規律）、などはすべて奨励金によつて統合されていた。しかしながら、奨励金による管理は一定の効果をもたらしたが、職制機能の強化と労働規律の維持という側面では、期待されたような役割を果たさなかった。

全員契約化管理は、幹部（職員・技術者）層に適用される「幹部招聘」制と、労働者層に適用される「持ち場契約」制からなっているが。それは基本的に、各管理階層において上司が部下と職務（持ち場）契約を結び、それを通じて従業員個々人の職務（持ち場）への配置を行う

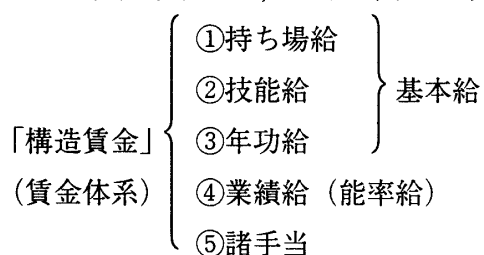
と同時に、上司・部下間における管理・服従関係を個別的職務契約を通じて律する、というものである。

こうして、奨励金による管理の限界を克服する方策はこれまで「平等主義」的に分配されてきた基本給を項目別に、職務の責任度を反映する「持ち場（職務）給」、学歴と能力を反映する「技能給」、勤続年数を配慮する「年功給」に切替え、それに業績給と諸手当と合わせて、5項目からなる構造賃金制を構築していく、というものであった。

構造賃金制は、従業員に能力向上に基づいて職務の転換による飛躍的な昇給（職務給）を可能とし、奨励金が果たせなかった職制機能の強化と労働規律の維持をめざし、従業員個々人の能力向上を刺激し、従業員に対する個別管理がいっそう強化されることをねらったものである⁴³⁾。

（2）宝山鋼鉄（集団）公司における構造賃金制の事例

1988年に宝鋼は経営請負制の導入により、労働・賃金管理の自主権を獲得した。賃金制度改革の核心は、平等的に分配されてきた基本給を「持ち場給」と「技能給」と「年功給」に切替え、それに業績給（奨励金）と諸手当と合わせて、5項目からなる「構造賃金」制を構築するということであった。図示すれば、つぎの図のようになる。



① 職務・持ち場給（1988年9月）

職務・持ち場給は幹部（職員・技術者）の職務と労働者の持ち場を基準として決められる賃金で、前述の「全員契約化管理」に対応して導入されたものであった。従業員の賃金収入に占める割合約20%である。それは労働モデルの減退と職制機能の弱体化に対する対応策でありながら、要員合理化を推進するための手段でもあった。

職務・持ち場給は以下の四つの段階を経て確定されていった。まず、第一段階において、会社のすべての職務と持ち場を対象に職務分析を行い、労働負荷の増大という原則に基づいて職務を再評価し標準化する。すなわち、1987年の直接作業時間利用率（直接作業時間÷労働時間×100）は、鉄鋼生産部門が平均70%、補助部門が同50%、福利厚生管理部門が同40%であったが、それを一律に80%に引き上げることが職務再確定の前提であった。

第二段階において、再評価を経て確定された職務の重要度、難易度と責任度に応じて、各職務を企業長から運搬工、清掃工まで、上から下へと18段階の職務序列を定める。

第三段階において、職務序列の各段階ごとにそれぞれ異なる賃率と係数がつけられる。このようにして、職務・持ち場給の算式はつぎのようになる。すなわち、標準職務・持ち場給＝賃率×職務・持ち場係数。

第四段階において、「全員契約化管理」を通じて職務、または、持ち場への人員配置を果たす。幹部の場合は、「幹部招聘」制を実行し、上司と部下との「招聘契約」の成立を経て、職務の配分が行われる。労働者の場合は、現場監督者と作業者との「持ち場契約」の成立を通じて、持ち場への人員配置が行われる。

② 技能給（1989年6月）

まずは、賃金等級制の設定を行うことである。技能給は学歴と勤務実績などで確認される能力を基準として決められる賃金で、賃金収入に占める割合が約50%であり、基本給の主要な部分をなすものである。仕事の種類によって、三つの「系列」を分けられる。すなわち、技術者を対象とする「技術系列」、管理者・職員を対象とする「職務系列」、また役付工、作業者を対象とする「作業系列」などである。また、それぞれの「系列」において、能力の序列をさらにいくつかのランクに分けて、それに賃金を対応させるものである。たとえば、「技術系列」では、「高級専門技術人員等級」、「中級専門技術人員等級」、「初級専門技術人員等級」という三つのランクがある。その序列に従って賃金が決められる。

③ 業績給と年功給（1989年）

業績給は旧来の奨励金を簡素化したもので、生産・作業指標（フォルマ）の達成状況を基準にして決められる賃金である。1988年に政府と宝鋼との間において経営請負制が成立したことをきっかけに、企業内部において内部生産請負制が導入された。業績給は従業員の賃金収入に占めるウェイトも旧来の30%から20%に低減した。

年功給は従業員の年齢と勤続年数を基準として支払われる賃金である。ただし、それは、「経歴年功給」と「効率年功給」に分けられる。

以上の事例⁴⁰⁾によれば、構造賃金制のもとで、従業員は明確な責任と目標を負って、仕事の質と達成状況を査定され、その結果が賃金とつながるようになったのである。

6. 賃金制度改革のさらなる進展

（1）職務・職能賃金制度の関する労働部の「通知」

改革の深化に従って、企業における賃金分配について、1992年1月に労働部は、「職務・職能賃金制度の試みに関する労働部の通知」を發布した。職務・職能賃金制度は「労働に応じた分配」の原則で、賃金のマクロ調整の強化を前提に、労働技能、労働責任、労働強度、労働条件の基本労働要素評価を基礎に、職務・職能賃金を主として、賃金労働者の実際貢献（労働の

質と量)から労働報酬を決定する企業の基本賃金制度である⁴⁵⁾。

(2) 賃金ガイドライン制度と経営者年俸制の試行

1997年1月に公布された「試行地区賃金ガイドライン制度試行弁法」の適用地区をさらに広げ、企業における分配制度の改革を深め、企業の差配による労働に応じた賃金の分配を主体に、他種類の分配制度を併存させつつ、市場メカニズムによる企業自主分配と行政によるマクロコントロールを合体させた。新しい賃金分配制度の構築に向け引き続き改善作業を行う。

1997年5月に、労働部関係者は、100社の国有企業で6月末までに、実験的に、経営者年俸制を施行すると明らかにした⁴⁶⁾。経営者年俸制は企業の経営者に対する新賃金管理制度である。これは収入分配形式の改変だけではなく、制度の創造でもある。国有企業の体制改革と経済発展に重要な意義がある。

年俸制とは年度を単位として経営者の給料を支払う賃金制度である。企業の資産所有者は企業の経営者に対して実行する賃金制度である。次に、年俸制に関する幾つかの面を明らかにしてみよう。

- ① 年俸制の主要原則は、企業経営者の収入と従業員の収入を明確に分けることにより、独立の報酬体系を形成することである。
- ② 年俸制の構成は、上級主管部門は労働に応じた分配原則と責任、貢献、報酬が一致する原則に基づき、経営者の一年間の経営内容と業績によって、報酬が支払われる。経営者の年俸は基本年俸とリスク報酬からなる。

基本年俸は経営実績に基づき、当地域、当企業の従業員平均賃金の一定倍数によって決められる。それは経営者の一年分の全部賃金(基本給⁴⁷⁾)、奨励金、手当、各種補助などを含む。

リスク報酬は企業の上納された利益と税金、国有資産評価額の増減、労働生産率の上昇などの経済指標の達成状況に基づく。経済指標は上級主管部門と国有資産管理局によって審査される。上級主管部門によって設定された指標を達成し、或いは超過した経営者に対して、リスク報酬が設定どおり上乘せできる。設定された指標を達成しなかった経営者に、基本年俸も設定する割合に基づき減額される。

- ③ 年俸制を実施できる企業は、主として、管理基礎(管理体制)が整い、経営効率が良好で、さらに、所有制改革を実施した公司制企業に限られる。年俸制の実施対象は代表取締役、総経理である。年俸制を法人代表の資格を有する公司制企業の代表取締役と総経理に限定するのは、主に企業の国有資産を着実に確保するため、具体的な責任者が必要だという点に根拠をおいている。以前の国有資産流失の主な原因は、経営者たち全員が責任を負っているが、しかし、実は誰も責任を負わないところにあったからである⁴⁸⁾。

- ④ 年俸制におけるリスク抵当金⁴⁹⁾については、国家関係部門として統一的に規定されているわけではない。地方によって違う。中国の無錫市はリスク抵当金を重視している。表2-1は、リスク抵当金の金額を示した。

表2-1 リスク抵当金一覧表

所得者資産値	リスク抵当金	所得者資産値	リスク抵当金
100万以下	3万	2000万～5000万	6万
100万～500万	4万	5000万～1億元	7万
500万～1000万	5万	1億元～2億元	8万
1000万～2000万	5.5万	2億元以上	9万

出所：蘇海南、『経営者激励与約束』，珠海出版社，1999年，95頁。

リスク抵当金は原則として、経営者が自ら納める。経営者が一括して全額を納めることが出来ない場合、経営者集団がリスクを協同的に負担する形で解決できる。ただし、経営者本人は30%以上のリスク抵当金を納めなければならない⁵⁰⁾。

- ⑤ 年俸制の年収については、地域、企業、経営状況によって違う。重慶市が40社の企業を調査した結果によれば、1994年40社の企業経営者の平均年収は14,562元。その中で、基本収入（基本給）は6,510元とし、他の収入（リスク報酬⁵¹⁾、奨励金、手当など）は8,052元であった。同年、40社の企業の従業員の平均年収は5,154元であった。経営者の年収は従業員年収の2.83倍であった。40社の企業の経営者において、最高年収額は72,782元に達し、最低年収額はただ2,420元であった⁵²⁾。

以上、年俸制の幾つかの面を論述した。年俸制によって、経営者に対して契約制度を導入し、厳しい監督と管理を行い、解雇される圧力を感じさせる。そうすることによって、経営者に、資産所有者のために精を出して不断に企業の経営管理レベルと効率を高めさせようというのである。また、経営者に対して、長期的な目標を立てたうえで、企業の利益と留保を増やし、技術開発と設備投資を強化することを目指させるものでもある。

結びに代えて——賃金制度改革の展望について

国有企業賃金制度改革は企業生産能率を改善し、経営者と従業員の仕事意欲を高め、市場経済の進行を促進した。また、市場経済に適応して、企業は自ら賃金総額を決定する一定の自立性を確立し、政府は賃金総額に対するコントロール権限を手放すこととなった。

今後、経済請負責任制はさらに進んでいくと考えられる。しかし、経済請負責任制において、企業は、利益に対してのみ責任を負うことができ、欠損に対して責任を負えない欠陥の対策として、利潤上納指標を達成できない場合、規定による処罰を実行すること、また企業が自己資金で補うための基金や保険メカニズムを形成することなども課題になっている。また、職務賃金を主とする構造賃金制度を推し進める前提としては、企業内部における職務が明確に分けられていることである。これで、企業における職務、責務の明確化が肝心である。

低賃金・多福利・多補助の欠陥を克服するため、各種福利性の収入、手当と実物支給などを賃金に換算し直し、労働報酬を全部貨幣化した上で支給することが考えられる。平等主義を克服し、労働と能力に応じた分配を実現することが従業員の労働意欲を高めるのに効果的である。しかし、対応する失業保険などの社会保障の整備がなされなければ、労働者は路頭に迷ってしまう。

さらに、どんな賃金制度を取るにしても、企業内部の奨励制度を確立することは、国有企業体制改革の成否にかかわる肝要なことである。この制度によって従業員の賃金と実績とをつなげた収入と職能の連関を通じて、奨励制度を作り出すことができる。

将来、政府は賃金ガイドラインや労働力価格などの情報を企業に提供し、最低賃金基準値をコントロールするだけに止まるであろう。今後、多様な分配方式が併存する制度が存在するようになり、効率を優先する方向を目指して、国有企業における賃金決定メカニズムを改革する動きがさらに活発化することが予想される。

〔注〕

- 1) 国家がその財産を有し、国家によりコントロールされる企業のことで、国营企業（全人民企業）とも呼ばれるのである。1992年以前は国营企業と呼ばれたが、93年3月の第8期全国人民代表大会第1回会議の憲法改正で、国有企業と改称された。本稿では、すべて国有企業の名称を使う。
- 2) 安室憲一『中国の労使関係と現地経営』、白桃書房、1999年、6頁。
- 3) 草野文男『中国経済の構造と機能』拓殖大学研究所、1982年、164頁。
- 4) 伊藤正一『現代中国の労働市場』、有斐閣、1998年、209－210頁。
- 5) 同上書、210頁。
- 6) 嚴善平『中国経済の成長と発展』勁草書房 1992年、63頁。
- 7) 同上書、63頁。
- 8) 野崎幸雄『中国経営管理論』ミネルヴァ書房、1974年、193頁。
- 9) 同上書、199頁。
- 10) 嚴善平、前掲書 64頁。
- 11) 李捷生『中国「国有企業」の経営と労使関係』、お茶の水書房、2000年、64頁。
- 12) 草野文男、前掲書、174－175頁。
- 13) 総合研究開発機構編『現代中国の経済システム』、筑摩書房、1986年、115頁。
- 14) 横井和彦「経済学論叢」同志社大学経済学会、1999年6月第51巻第1号、225頁。
- 15) 保険福利とは、従業員の医療衛生費、生活困窮者補助費、教養・娯楽・体育・宣伝費、農業及び退職年金、従業員の葬祭費と共済金などの労働者保険費を含む。
- 16) 総合研究開発機構編、前掲書、119－122頁。
- 17) 于光遠『中国の社会現代化建設』外文出版社、北京、1984年、185頁。
- 18) 山本恒人『現代中国の労働経済』創土社、2000年、264頁。
- 19) 党・政府要員の賃金等級は25級に分かれ、25級が最低である。
- 20) 于光遠、前掲書、186頁。
- 21) 山本恒人、前掲書、264頁。
- 22) 于光遠、前掲書、187頁。
- 23) 同上書、195頁。
- 24) 山本恒人、前掲書、256－266頁。
- 25) 小嶋正己『中国社会主義企業の展開』千倉書房 1993年5月20日、79頁。
- 26) 研究開発機構編、前掲書、114頁。
- 27) 上原一慶『中国の経済改革と開放政策』、青木書店、1987年、133頁。
- 28) 長野 暹『現代中国の構造分析』九州大学出版会、1996年2月29日、141頁。
- 29) 上原一慶、前掲書、129－130頁。
- 30) 于 君『現代の中国経済』、玄文社、1990年、203頁。
- 31) 石川賢作『中国の経済改革』、東洋経済新報社、1988年11月4日、77頁。
- 32) 石川賢作、前掲書、78頁。
- 33) 上原一慶、前掲書、130頁
- 34) 長野 暹、前掲書、142頁。
- 35) 同上書、142頁。

- 36) 研究開発機構編, 前掲書, 104頁。
- 37) 上原一慶, 前掲書, 130頁。
- 38) 研究開発機構編, 前掲書, 105頁。
- 39) 伊藤正一, 前掲書, 214頁。
- 40) 于 君, 前掲書, 207-208頁。
- 41) 金山 権『現代中国企業の経営管理』, 同友館, 2000年, 24-25頁。
- 42) 于 君, 前掲書, 208-209頁。
- 43) 李捷生, 前掲書, 373頁。
- 44) 同上書, 364-372頁。
- 45) 伊藤正一, 前掲書, 215頁。
- 46) 安室憲一, 前掲書, 45頁。
- 47) 蘇海南『経営者激励与約束』, 珠海出版社, 1999年によれば, 「全部賃金」は奨励金, 手当, 各種補助など以外の基本収入を意味しているので, 基本給の訳を当てた。
- 48) 同上書, 69頁。
- 49) 経営者自らが負担するリスク基金への支払分。リスク基金は企業の経営不振, 経営行き詰まりを抵当するために設けられている制度である。
- 50) 蘇海南, 前掲書, 94-95頁。
- 51) 同上書によれば, 「リスク報酬」に記述がない, 私の分析によれば, 含まれると思うので, ここでは含めておいた。
- 52) 同上書, 260頁。

On the Reformation of the Wage Payment System of the Enterprise in China

WANG Wei

A big change has taken place for these 20 years since the third plenary session of the eleven central committee of the Communist Party of China (1978) launched 'economic reform and open-door policy'. China has started to establish new economic policies, and changed into the so-called 'socialist market economy system' from the centrally planned economy, which was accompanied with ownership reform, management innovation, continuous high growth rate of national economy. Average 1979-94 GNP real growth rate was 9.8 percent a year, which fairly surpassed the 1953-78 average of 6.0 percent.

Under the economic reform, three system renovations being introduced (work system, personnel policy and work remuneration system), morale of workers were very much motivated, and management system was much improved.

Centrally controlled system was much decentralised, and so was the wage system. District governments and enterprises were given the authorities and responsibilities deciding wage policy autonomously. National work policy department (Republic level) was solely to control the total wage amount of regional-district level and various industrial sectors level, giving enterprises the autonomous power to decide the other wage policy details.

Wage amount was closely tied with the enterprise profit, and workers were beginning to be paid according to the work function (so-called job), the amount of production, and so forth. Annual salary system was also introduced for enterprise top managers.

Under the new system of payment, basic principle was 'payment in proportion to the work done'. Work was estimated by quality and quantity of work done and the capabilities of workforce become strategic factors.

Effects of the new remuneration systems were remarkable and striking, and workers' income were highly improved.

New wage policy could be allowed to get into operation under the condition of introducing classified job system (job classification).

In this paper, looking back on the history and system of the traditional wage system (1949-78), I compare the difference from the new system, the background of appearance of the new system and the perspectives hereafter.